

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	X
Vorwort des Autors	XI
Vorwort des Übersetzers	XVIII

Kapitel 1 – Shareholder Value und Unternehmenszweck 1

Die unterschiedlichen Zielsetzungen	
von Management und Eigentümern	3
Shareholder und Stakeholder	6
Eigentümer, das sind »wir«	13

Kapitel 2 – Die Unzulänglichkeiten der Zahlen aus dem Rechnungswesen 15

Gewinne – ein unzuverlässiger Indikator	15
Das Problem mit der Rentabilität auf das investierte Kapital (ROI) ..	24
ROI versus DCF-Rendite – ein Beispiel	28
Weitere Unzulänglichkeiten des ROI	33
Unzulänglichkeiten der Rentabilität des Eigenkapital (ROE)	35

Kapitel 3 – Der Shareholder-Value-Ansatz 39

Schätzung des Shareholder Value	39
Die Schätzung des zusätzlich geschaffenen Shareholder Value (Shareholder Value Added, SVA)	60
Kritische Marge	62
Das Shareholder-Value-Netzwerk	67
Anhang: Konventionelle versus wertorientierte Break-even-Analyse ..	69

Kapitel 4 – Strategien formulieren 71

Der Prozeß der Strategieformulierung	71
Wettbewerbsvorteile und Shareholder Value	82
Strategie-»Bestseller«	87

Kapitel 5 – Strategien bewerten	91
Der Prozeß der Strategiebewertung	92
Bewertung alternativer Geschäftschancen	94
Bewertung von Synergien zwischen Divisionen	98
Wahl des optimalen Investitionsniveaus für ein neues Geschäft	104
Schaffen Aktienrückkäufe Shareholder Value?	112
Zehn wertschaffende Fragen	117
 Kapitel 6 – Was der Aktienmarkt dem Management signalisiert	 119
Marktsignale lesen und richtig interpretieren	119
Unternehmensrendite versus Eigentümerrendite	122
Konsequenzen für das Management	128
 Kapitel 7 Leistungsbewertung und Entlohnung von Führungskräften	 133
CEOs und andere Führungskräfte auf der Ebene des Gesamtunternehmens	134
Führungskräfte mit operativer Verantwortung	138
Alternativen der Leistungsbewertung – Der zusätzlich geschaffene Shareholder Value (SVA)	141
Alternativen der Leistungsbewertung – Der Residualgewinn	144
Alternativen der Leistungsbewertung – Der ökonomische Mehrwert (EVA, Economic Value Added)	149
Alternativen der Leistungsbewertung – Änderung des Residualgewinns oder Änderung des EVA	150
Vorsteuergrößen des Wertes	152
Zielniveau von Performance	154
Verknüpfung von Entlohnung mit Performance	157
 Kapitel 8 – Mergers & Acquisitions	 159
Der Akquisitionsprozeß	161
Das Grundgerüst der Wertsteigerung	164
Schaffen Zusammenschlüsse Wert für das akquirierende Unternehmen?	171
Die Akquisition von Duracell International durch Gillette	177
Akquisitionsprämien aus Sicht des verkaufenden Unternehmens	188

Kapitel 9 – Implementieren von Shareholder Value	192
Ziele der Implementierung	192
Unterstützung gewinnen	194
Einführung von Shareholder Value	198
Shareholder Value verankern	209
 Kapitel 10 – Das Shareholder Scoreboard	 211
Eine steigende Flut trägt nicht alle Aktien nach oben	212
Investieren als ein Spiel mit Erwartungen	217
 Anmerkungen	 221
Stichwortverzeichnis	233

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-1	Das Shareholder-Value-Netzwerk	68
Abbildung 4-1	Der Prozeß der Strategieformulierung und -bewertung	72
Abbildung 6-1	Der Prozeß des Signalisierens und Überwachens zwischen Aktiengesellschaften und dem Aktienmarkt	120
Abbildung 6-2	Markterwartungen versus Prognosen des Managements	131
Abbildung 8-1	Analyse der Marktsignale für Sterling Drug	175
Abbildung 8-2	Break-even-Analyse bezüglich Umsatz und betrieblicher Gewinnmarge für die Akquisition von Duracell	187
Abbildung 9-1	Der Regelkreis des Shareholder-Value- Managements	193
Abbildung 9-2	Der Prozeß der Implementierung von Shareholder Value	194
Abbildung 9-3	Mikro- und Makro-Werttreiber	201
Abbildung 9-4	Werttreiber-»Landkarte« für die Betriebskosten im Erdöl-Einzelhandel	202
Abbildung 9-5	Sensitivität des SVA auf Änderungen des Schlüssel-Werttreiber	203
Abbildung 9-6	Einfluß des Managements und Einfluß auf den Wert	204
Abbildung 9-7	Ausbildungsprogramm in Sachen »Shareholder Value«	208